



## IL FUTURO DEI SISTEMI DI GESTIONE, LA NUOVA ISO 9001 PER UNA QUALITÀ SOSTENIBILE

### IL RUOLO DI AICQ SICEV PER LA CERTIFICAZIONE DELLE COMPETENZE

UNINDUSTRIA BOLOGNA  
20 Ottobre 2016

Roberto DE PARI  
A.U. di AICQ SICEV S.r.l.

RDP\_AICQ SICEV 009/2016

1



## SOMMARIO

1. I Registri AICQ SICEV per le Professionalità
2. Il Sistema Qualità Italia
3. La Legge 4/2013
4. Il Valore Aggiunto della Certificazione
5. L'iter di certificazione di 3<sup>a</sup> parte dei Professionisti
6. Vincoli dell'Unione Europea
7. La logica del Sistema applicato in una Organizzazione
8. Il Sistema di Gestione per la Qualità
9. I requisiti ISO 9001:2015

RDP\_AICQ SICEV 009/2016

2

Segue 



## SOMMARIO

10. L'impatto della ISO 9001:2015 sulle Organizzazioni
11. Risk Based Thinking
12. Possibili impatti sulla esecuzione degli audit:
  - Evidenze
  - Tecniche di audit
  - Risk Based Audit
  - Formulazione dei rilievi
13. Competenze degli Auditor
14. Certificazione degli Auditor



## 1 - I REGISTRI AICQ SICEV PER LE PROFESSIONALITÀ

## AICQ SICEV: I REGISTRI PER LE PROFESSIONALITA'

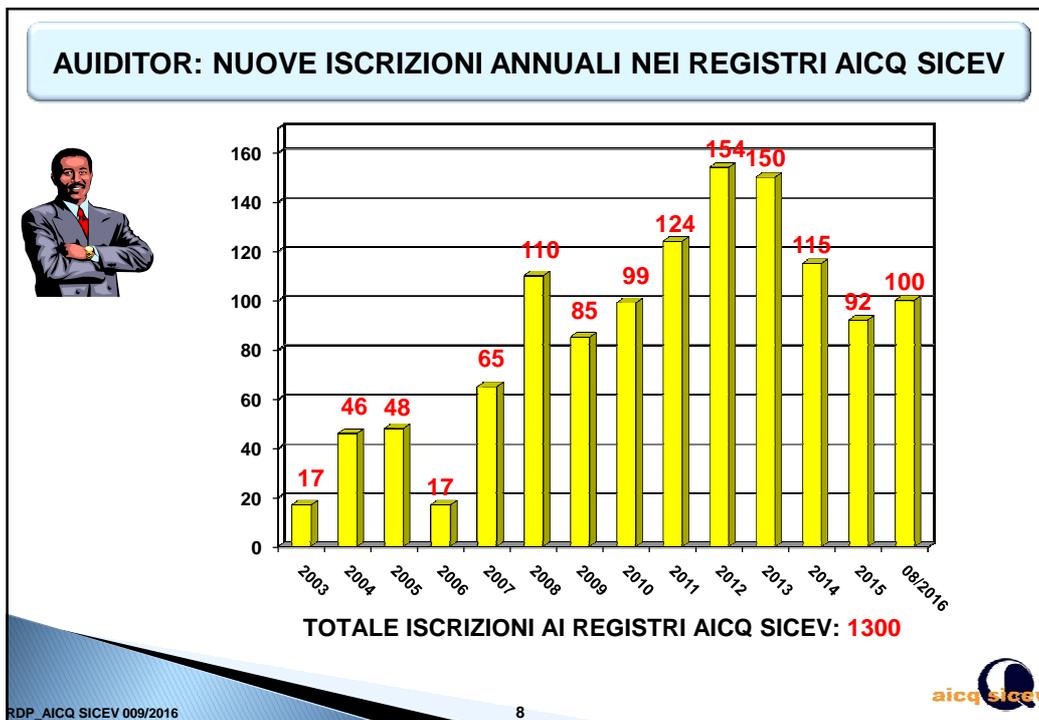
### CHI SIAMO:

- **AICQ SICEV – ASSOCIAZIONE ITALIANA CULTURA QUALITA' – Sistema di Certificazione e Valutazione** ha iniziato ad operare nel 1990 ed è stata costituita in Associazione senza fini di lucro nel Novembre 2008
- Associazione **AICQ SICEV** ha **conferito l'attività operativa** ad **AICQ SICEV S.r.l.** a Dicembre 2013
- **AICQ SICEV** è accreditata da **ACCREDIA** (già SINCERT) per la certificazione (iscrizione in Registri) di figure professionali che operano nel mondo dei **Sistemi di Gestione** e di **Professional** di vario tipo.
- **AICQ SICEV** gestisce sia **Registri** con "Know How" (KH) di **AICQ Federazione** sia **Registri** con KH proprietario di **altre Associazioni**

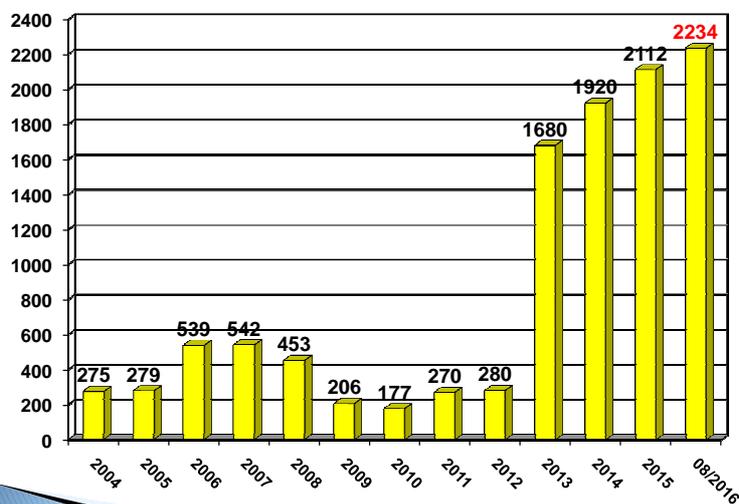
## I REGISTRI AICQ SICEV PER LE PROFESSIONALITA'



... UN MONDO DI  
CULTURA E FORMAZIONE



## TOTALE COMULATIVO **ALTRI PROFESSIONISTI** ISCRITTI NEI REGISTRI AICQ SICEV - SICEP



RDP\_AICQ SICEV 009/2016

9



## SERVIZI OFFERTI - SOMMARIO

### Certificazioni delle Professioni:

- Certificazione accreditate (ACCREDIA)
- Qualificazioni

### Qualificazione Corsi :

- Corsi per Team Leader/Auditor
- Corsi per altre professioni

### Mantenimento e miglioramento competenze:

- Convegni
- Seminari
- Corsi Specialistici (SABATI SICEV)
- Webinar
- Pubblicazioni

### Servizi per gli Organismi di Certificazione/ Organizzazioni:

- Monitoraggio durante lo svolgimento di audit
- Mappatura competenze

RDP\_AICQ SICEV 009/2016

10



## I REGISTRI AICQ SICEV PER LE PROFESSIONALITÀ

LA MISSIONE DI AICQ SICEV



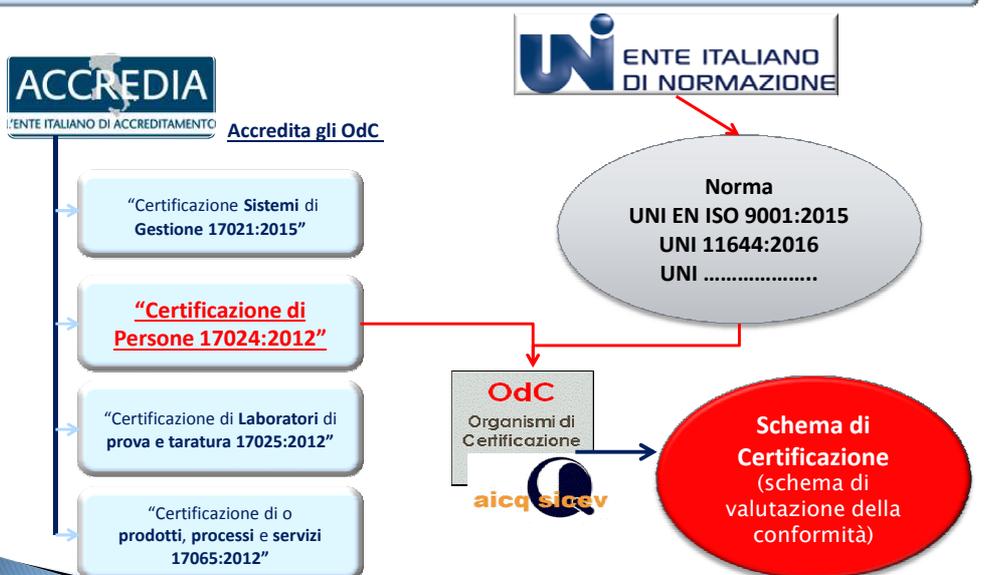
**ESSERE L'ORGANISMO DI:**

- CERTIFICAZIONE E QUALIFICAZIONE DEL PERSONALE
- QUALIFICAZIONE DI CORSI DI FORMAZIONE
- FORNITURA DI SERVIZI DI SUPPORTO AGLI SCHEMI DI CERTIFICAZIONE

**LEADER...**

... nel mercato italiano e nell'ambito del **SISTEMA QUALITÀ ITALIA**, generando **valore** per gli **Iscritti** nei Registri, per i **Clienti** dei servizi e per tutte le altre **Parti Interessate** che si interfacciano con **AICQ SICEV**, attraverso la **fornitura di servizi ad alto valore aggiunto**, di **elevato livello qualitativo** ed a **costi contenuti**.

## 2 - IL SISTEMA QUALITÀ ITALIA



## GLI SVILUPPI IN AMBITO VOLONTARIO: LE PROFESSIONI CERTIFICATE

- **ACCREDIA** ha un ruolo chiave nella disciplina delle professioni non regolamentate, in cui gli attori in gioco hanno trovato una convergenza sull'opportunità di optare per un **Sistema di Certificazione accreditata** per la certificazione delle competenze
- Le "**Professionalità Certificate**" costituiscono un **elemento cardine** delle **politiche** per l'**occupazione**, in particolare in un sistema in cui reti **sociali ed economiche** acquisiscono valore strategico per sostenere le politiche per la crescita.
- **Obiettivo di ACCREDIA** è di **estendere** i processi di **valutazione della competenza** degli **Organismi** responsabili della **certificazione di nuove figure**, i cui requisiti diano **piena risposta all'evoluzione delle professionalità**, anche grazie al **riconoscimento oltre frontiera**, garantito da **ACCREDIA**.

## LA CERTIFICAZIONE DELLE COMPETENZE

- La norma **ISO/IEC 17024** viene utilizzata da **ACCREDIA** per l'**accreditamento degli OdC di persone**, come **AICQ SICEV**, attraverso l'**accreditamento degli Schemi di Certificazione**, rispetto ai quali le **persone sono certificate**, al fine di facilitare il loro riconoscimento a livello nazionale ed internazionale
- Il **compito principale di un OdC di Persone**, come **AICQ SICEV**, consiste nell'**effettuare esami** utilizzando criteri il più possibile oggettivi per **valutare e certificare le competenze** dei candidati **professionisti**.
- **Chi è un professionista**: una **persona** che esercita una **professione intellettuale** o comunque un'attività, sia in forma di lavoro autonomo che dipendente, per cui **occorre un titolo di studio qualificato** ed essere in **possesso dell'insieme di requisiti** tra qualità personali, formazione ed esperienza proprie del professionista, requisiti **definiti come competenze**.



## PROFESSIONI NON REGOLAMENTATE

➤ Legge 14.01.2013 N° 4 (G. U. 26/01/2013).

ART. 7

### ▪ SISTEMA DI ATTESTAZIONE

Le **Associazioni Professionali** possono **rilasciare** ai propri Iscritti **attestazioni** relative a:

- ✓ regolare **iscrizione**
- ✓ **requisiti** necessari
- ✓ **standard qualitativi** e di **qualificazione professionale** da rispettare nell'esercizio della attività professionale
- ✓ **garanzie** fornite dalla associazione
- ✓ eventuali **polizze assicurative**
- ✓ eventuale possesso di una **Certificazione di conformità** rilasciata da un **Organismo accreditato**.

Segue 

## PROFESSIONI NON REGOLAMENTATE

ART. 9

Legge 14.01.2013 N° 4 (G. U. 26/01/2013).

### ▪ SISTEMA DI CERTIFICAZIONE DI CONFORMITÀ A NORME TECNICHE UNI

- Le **Associazioni Professionali**:
  - ✓ collaborano alla **preparazione** della **normativa tecnica UNI**
  - ✓ promuovono la **costituzione di Organismi di Certificazione (OdC)** della conformità per settori di competenza.
- Gli **OdC possono rilasciare certificazioni di conformità** alle norme tecniche **UNI** (anche ai non iscritti alle Associazioni).

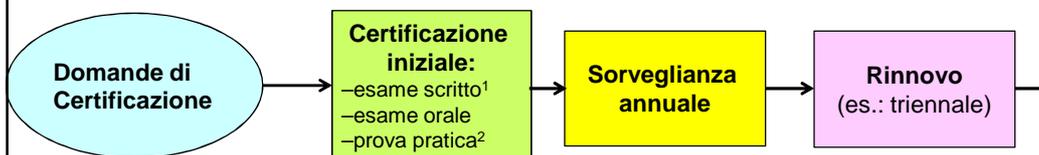
*Nota:* Gli **Schemi di Certificazione** possono essere **accreditati** da **ACCREDIA** (Procedura PG 13):

- In presenza di una norma **UNI, UNI ISO, UNI EN**
- In presenza di una **PdR** (Prassi di Riferimento UNI)
- In presenza di uno **SCHEMA PROPRIETARIO** la cui **importanza viene confermata** dalle **Parti Interessate**

## 4 – IL VALORE AGGIUNTO DELLA CERTIFICAZIONE

- La **certificazione ed il mantenimento delle Competenze Professionali** sono esigenze mondiali e, in Europa, sono la premessa per la **libera circolazione delle Professioni**.
- **Riconoscimento di parte terza** delle proprie competenze, tramite un OdC terzo e indipendente, accreditato secondo la norma UNI CEI EN ISO/IEC17024
- **Miglioramento Competitività**:
  - **Valore aggiunto di trasparenza e credibilità**
  - Dimostrazione di **conformità e norme**
- Evidenza di **qualità: continuo aggiornamento**,
- Garanzia di **rigore**: rispetto del **Codice Deontologico**
- **Processo di certificazione universalmente accettato**, (secondo la citata ISO/IEC 17024 - "Requisiti generali per Organismi che eseguono la certificazione delle persone")
- **Validità Europea e nei paesi economicamente sviluppati** per la appartenenza di ACCREDIA alla Infrastruttura Europea di Accreditamento (EA) e l'esistenza di accordi Multilaterali

## 5 – ITER DI CERTIFICAZIONE DEI PROFESSIONISTI



Note:

1. **non applicabile** per coloro che hanno «**grande esperienza**» o particolari Attestazioni
2. ove necessario

## 6 - Vincoli dell'Unione Europea



## **7 - La Logica del "Sistema" applicata in un'Organizzazione**



## **LA LOGICA DEL "SISTEMA" DI UNA ORGANIZZAZIONE**

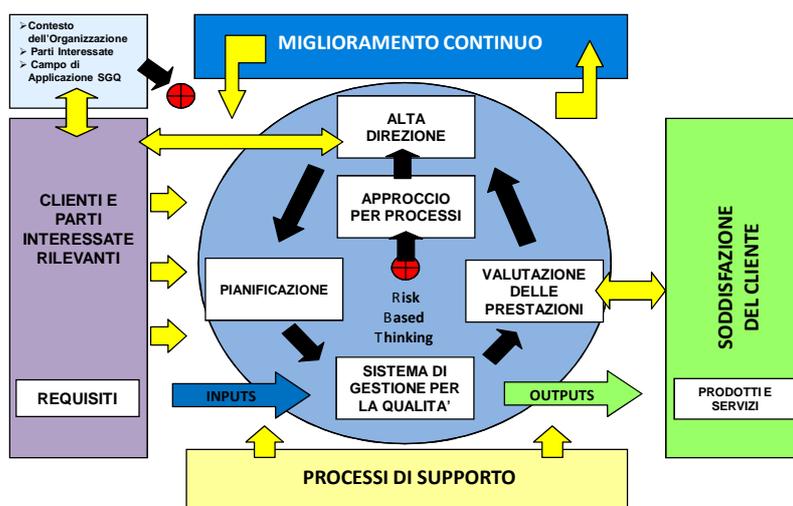
**Un "SISTEMA"  
è  
più che una somma di processi**

**Il Sistema è un insieme di entità eterogenee  
che interagiscono per il raggiungimento di un  
obiettivo comune**

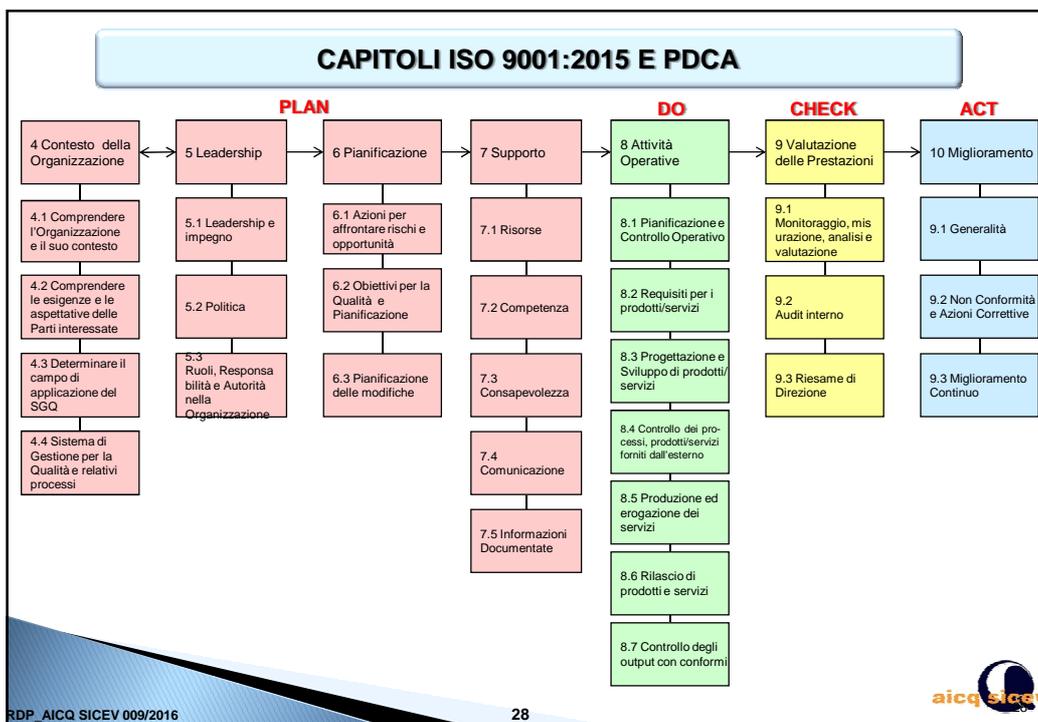
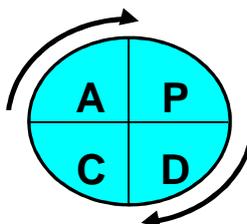


## 8 - IL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ

### MODELLO DEL SISTEMA DI GESTIONE PER LA QUALITÀ APPROCCIO BASATO SUI PROCESSI – ISO 9001:2015



# 9 - I REQUISITI ISO 9001:2015





### ISO 9001:2015 - FACCIAMO I CONTI...

**Requisiti della norma**

	Prescrizioni	Cogenze	Doc.	Registr.
<b>Sezione 4 CONTESTO DELL'ORGANIZZAZIONE</b>	24	2	2	1
<b>Sezione 5 LEADERSHIP</b>	33	1	2	-
<b>Sezione 6 PIANIFICAZIONE</b>	32	-	-	1
<b>Sezione 7 SUPPORTO</b>	46	-	1	3
<b>Sezione 8 ATTIVITÀ OPERATIVE</b>	129	5	2	11
<b>Sezione 9 VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI</b>	54	-	-	3
<b>Sezione 10 MIGLIORAMENTO</b>	23	-	-	1
	<b>344*</b>	<b>8+2</b>	<b>7</b>	<b>20</b>

Nota\*: requisiti elementari (deve ...) => 1000

RDP\_AICQ SICEV 009/2016 30



## 10 – L'IMPATTO DELLA ISO 9001:2015 SULLE ORGANIZZAZIONI

(Riferimento: relazione di N. Gigante del 10/09/15 per ACCREDIA)

### COME CAMBIANO I SISTEMI DI GESTIONE PER LA QUALITA'

I **requisiti nuovi o modificati** prefigurano **impatti potenziali** diversi sull'**Organizzazione**, in particolare (ma non solo) su:

1. **cultura gestionale** dell'Organizzazione
2. **struttura organizzativa**
3. **competenze richieste**
4. **tempo** da dedicare all'**applicazione e mantenimento** del nuovo **requisito**
5. modalità di **valutazione/autovalutazione**
6. **prodotti/processi**
7. **apparato documentale**
8. **infrastruttura** (compresa ICT)

## COME CAMBIANO I SISTEMI DI GESTIONE PER LA QUALITA'

- La nuova **enfasi** sul concetto di **rischio** è **complementare** a una **minore prescrittività formale della ISO 9001:2015**, rispetto all'edizione del 2008, e al conseguente **allargamento** dei "**margini di libertà**" concessi all'Organizzazione, nel definire il proprio **SGQ** e nell'**assumere** le **decisioni** correlate alla sua **applicazione**.
- Ad un orientamento formale-prescrittivo, questa **nuova edizione antepone** la **concretezza dell'approccio**: la **focalizzazione** è ora sulla **capacità** dell'Organizzazione di **conseguire gli effetti desiderati** e di **definire** essa stessa le **regole necessarie a tale scopo**.

## COME CAMBIANO I SISTEMI DI GESTIONE PER LA QUALITA'

Minore prescrittività formale della norma, rispetto al passato  
(approccio "prestazionale")



Maggiore autodeterminazione dell'Organizzazione



Maggiore responsabilità dell'Organizzazione, nell'oggettivare  
l'adeguatezza delle proprie scelte relative al SGQ



*Risk Based Thinking*



## 11 – RISK BASED THINKING

(Riferimento: relazione di N. Gigante del 10/09/15 per ACCREDIA)

RDP\_AICQ SICEV 009/2016 35 

### RISK BASED THINKING - PIANIFICAZIONE

La ISO 9001:2015 stabilisce che l'Organizzazione deve considerare i fattori interni ed esterni rilevanti rispetto alle sue finalità e alla sua direzione strategica, e i pertinenti requisiti delle parti interessate e deve:

- **determinare i rischi e le opportunità** che è necessario affrontare per fornire assicurazione che il SG possa **conseguire gli esiti previsti, prevenire o ridurre gli effetti indesiderati, conseguire il miglioramento continuo;**
- **definire e mettere in pratica le azioni** per affrontare questi rischi e opportunità e **le modalità per integrare e attuare le azioni nei processi** del proprio SG e per **valutare l'efficacia di tali azioni.**

## RISK BASED THINKING - PIANIFICAZIONE

Il **Risk Based Thinking**, insieme con il **PDCA**, è complementare all'**Approccio per Processi**

- L'**Approccio per Processi** è quello che consente all'Organizzazione di **pianificare i propri processi** e le loro interazioni.
- Il **Plan-Do-Check-Act** (PDCA) fa sì che i **processi** siano adeguatamente **alimentati e gestiti** e che siano identificate le **opportunità di miglioramento**
- Il **Risk Based Thinking** permette all'Organizzazione di **determinare i fattori** che potrebbero rendere **inefficaci i processi** e il **SGQ**, e di porre preventivamente in atto i **controlli necessari** ad assicurare che questo non accada.

## RISK BASED THINKING – LIVELLI DECISIONALI

A quali **livelli** del processo di **decisione**, nel **SGQ**, agisce il **Risk Based Thinking** ?

**Strategico, Gestionale e Operativo**, e in particolare:

- nella **definizione del campo di applicazione del SGQ** (a partire della comprensione del contesto)
- nella **identificazione degli elementi da tenere sotto controllo**, nell'ambito dei processi del SGQ
- nella **determinazione del modo** in cui tali **elementi** andranno **tenuti sotto controllo**



## 12 – POSSIBILI IMPATTI SULLA ESECUZIONE DI AUDIT

(Riferimento: relazione di N. Gigante del 10/09/15 per ACCREDIA)

### PREMESSA NORMATIVA SUGLI AUDIT

- **UNI/CEI EN ISO/IEC 17021-1:2015:**  
questa Norma internazionale stabilisce i “**Requisiti** per gli Organismi che forniscono **Audit e Certificazione** di Sistemi di Gestione” e viene utilizzata per gli **Audit di parte terza**.
- **UNI EN ISO 19011:2012:**  
questo Standard internazionale (del 15-11-2011) non pone dei requisiti ma è una “**Linea Guida per gli audit** di Sistemi di Gestione” e viene pertanto utilizzato per gli **Audit di parte prima e seconda** (da non trascurare per la terza parte)

## DEFINIZIONE DI AUDIT

Definizione di **AUDIT** (da ISO 9000:2015)

**Processo sistematico, indipendente e documentato per ottenere evidenze e valutarle con obiettività, al fine di stabilire in quale misura i criteri dell'audit sono stati soddisfatti.**

Nota 1: audit interni (1<sup>a</sup> parte)

Nota 2: audit esterni (2<sup>a</sup> e 3<sup>a</sup> parte)

## ALTRE DEFINIZIONI

### **AUDITOR**

**Persona** che ha la **competenza** (dimostrata capacità di saper utilizzare conoscenze ed abilità) per **effettuare una verifica ispettiva/audit**.

### **ESPERTO TECNICO**

**Persona** che fornisce **conoscenze** o **competenze specifiche** sull'oggetto dell'audit.

### **GRUPPO DI AUDIT**

Uno o più **Auditor** che eseguono un **audit**, supportati, se richiesto, da **Esperti Tecnici**.

## LA QUESTIONE DELLA "AUDITABILITÀ"

- Esistono **dubbi** riguardanti la **scarsa auditabilità della ISO 9001:2015**, ritenuta **meno prescrittiva** rispetto alla versione 2008.
- In realtà **la norma non è in assoluto meno prescrittiva**, tuttavia **in essa prevale un approccio "prestazionale"**, orientato al **conseguimento dei risultati** (conformità di prodotti e servizi, soddisfazione del cliente, realizzazione degli obiettivi per la qualità, miglioramento del sistema di gestione)

## LA QUESTIONE DELLA "AUDITABILITÀ"

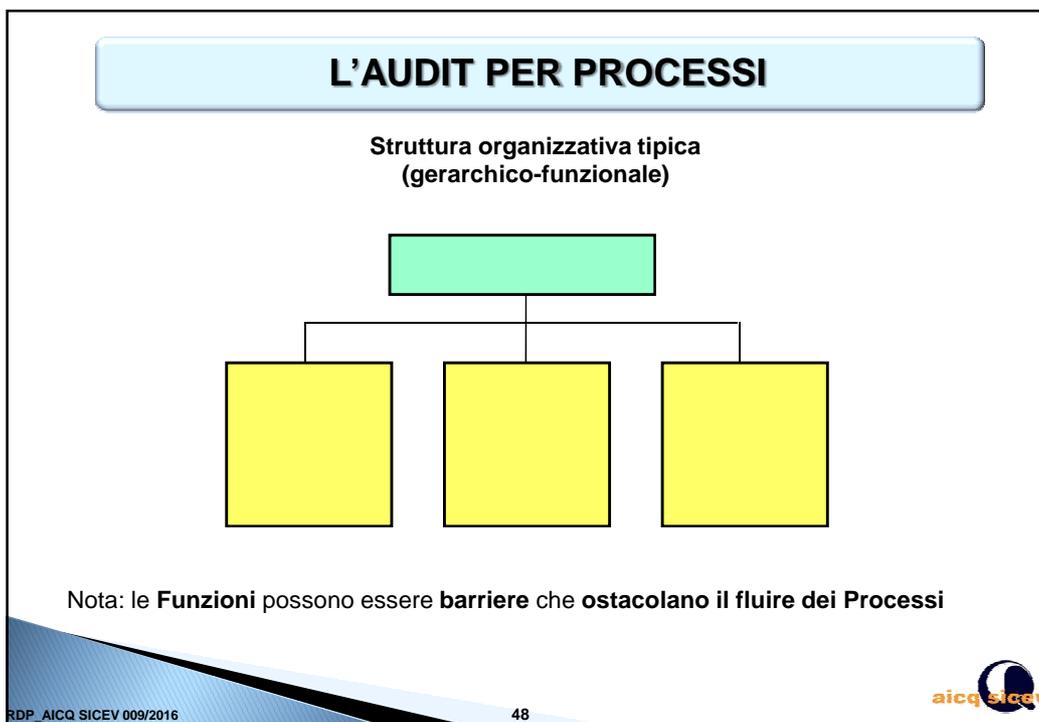
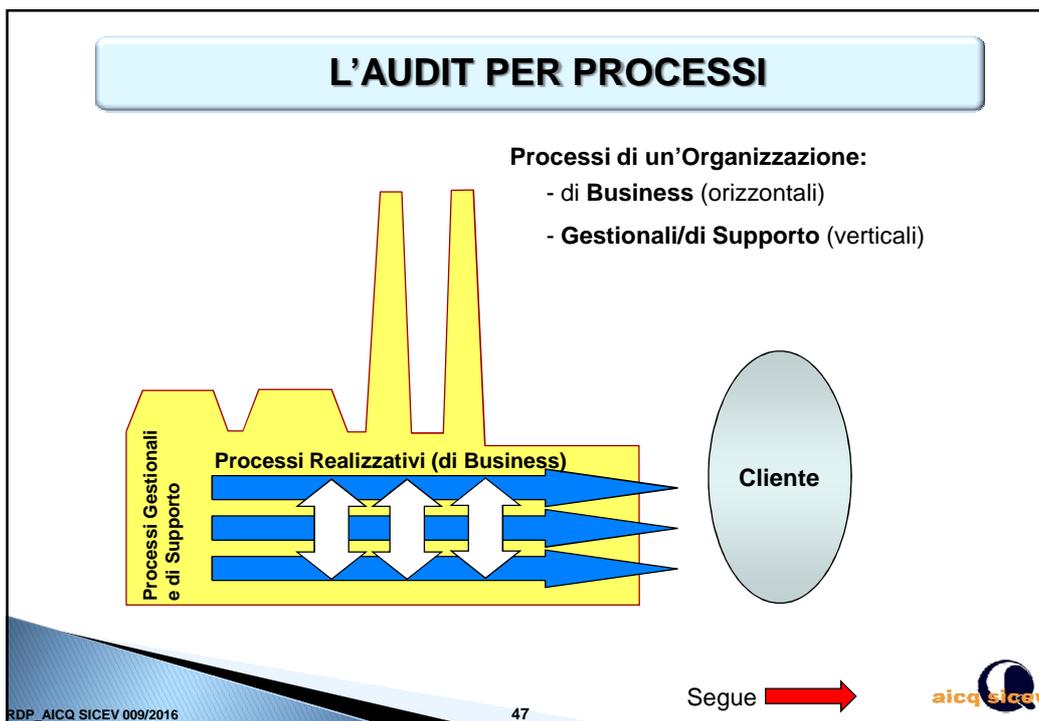
- Sono **diminuite** per le **prescrizioni** relative alla **documentazione generale del SGQ** (il Manuale Qualità e le sei classiche Procedure "di gestione", non sono più espressamente richiesti).
- Continuano invece a esistere nella ISO 9001:2015 **numerose prescrizioni puntuali** relative a diversi aspetti della gestione, e che **nel loro insieme configurano una "prescrizione generale di risultato"**.
- Da parte dell'**Audit Team** occorrerà perciò **valutare** se il **rispetto delle singole prescrizioni elementari** produce il **soddisfamento** di tale "**prescrizione generale**", poiché in caso contrario l'Audit Team non sarebbe di fronte a un "sistema" ma a un insieme di elementi scollegati.

## L'AUDIT PER PROCESSI

- Ancor più che l'edizione 2008, la nuova **ISO 9001:2015 NON** si presta ad approcci di **audit "per elementi"** (requisiti), per "uffici/reparti", o per "mansioni". Dovrà essere adottato un **APPROCCIO ALL'AUDIT PER PROCESSI**.
- Per ottenere evidenze della **coerenza** fra la **conformità di tipo puntuale e l'efficacia complessiva del SGQ** il team **dovrebbe partire dai processi**, esaminarne i **risultati** e il modo in cui tali **risultati sono gestiti**.
- Occorrerà anche verificare che i **processi siano stati istituiti dall'Organizzazione a partire da obiettivi dell'Organizzazione** pertinenti alla qualità, a loro volta **coerenti con la Politica per la Qualità**, e che il tutto **tenga conto del contesto dell'Organizzazione stessa**.

## L'AUDIT PER PROCESSI

**Si fa presto a dire processi...**



## PROGRAMMAZIONE DI AUDIT PER “PROCESSI”

– Programmazione – approccio suggerito:

- L'approccio per processi deve guidare la programmazione, la successiva pianificazione e la conduzione degli audit
- La programmazione degli audit deve essere fatta in maniera tale da poter seguire il flusso dei processi e deve garantire la copertura di tutti i processi del SGQ
- Lo scopo è quello di ricercare la conformità ai requisiti e l'evidenza dell'efficacia (e dell'efficienza) dei processi attivati all'interno di un'Organizzazione:
  - i requisiti sono definiti nella ISO 9001:2015
  - l'efficacia è il “grado di realizzazione delle attività pianificate e di conseguimento dei risultati pianificati” (obiettivi)
  - l'efficienza è il “rapporto tra i risultati ottenuti e le risorse utilizzate per ottenerli”

Segue 

## PROGRAMMAZIONE DI AUDIT PER “PROCESSI”

**N° 5 DOMANDE CHIAVE:** GUIDA PER PIANIFICARE ED ESEGUIRE “SINGOLI AUDIT” EFFICACI PER PROCESSI:

1. Che **COSA** state cercando di fare? (**PLAN**; obiettivi; ecc.)
2. **COME** avete fatto? (**DO**; processi, supporto; ecc.)
3. **COME** sapete se è giusto? (**CHECK**; misurazione e monitoraggio; ecc.)
4. **COME** sapete se è il miglior modo per fare una cosa? (**ACT**; miglioramento)
5. **COME** sapete se è la cosa giusta da fare? (integrità/coerenza del SGQ)

Per i 3 livelli  
organizzativi di una  
ORGANIZZAZIONE



- livello **AZIENDALE**: concentrato sulla **MISSIONE** e sulle **STRATEGIE**
- livello **DIREZIONALE**: concentrato sul **MERCATO/CLIENTI**
- livello **OPERATIVO**: concentrato sul **LAVORO**



## PROCESS EFFECTIVENESS ASSESSMENT REPORT

8101 FORM 3: PROCESS EFFECTIVENESS ASSESSMENT REPORT

**SECTION 3 – PROCESS REALISATION**

<sup>11</sup> Summary of audit trails and sources of evidence:

**SECTION 4 – PROCESS EFFECTIVENESS**

<sup>12</sup> Process Effectiveness Level

Process Realisation (1)	Process not in place	2	3	4
	Process in place but not effective	2	2	3
	Process in place and effective	1	2	2
	Process not in place or not effective (no audit trail)	Process in place but not effective (no audit trail)	Process in place and effective (no audit trail)	Process in place and effective (with audit trail)
	Process Quality (1)			

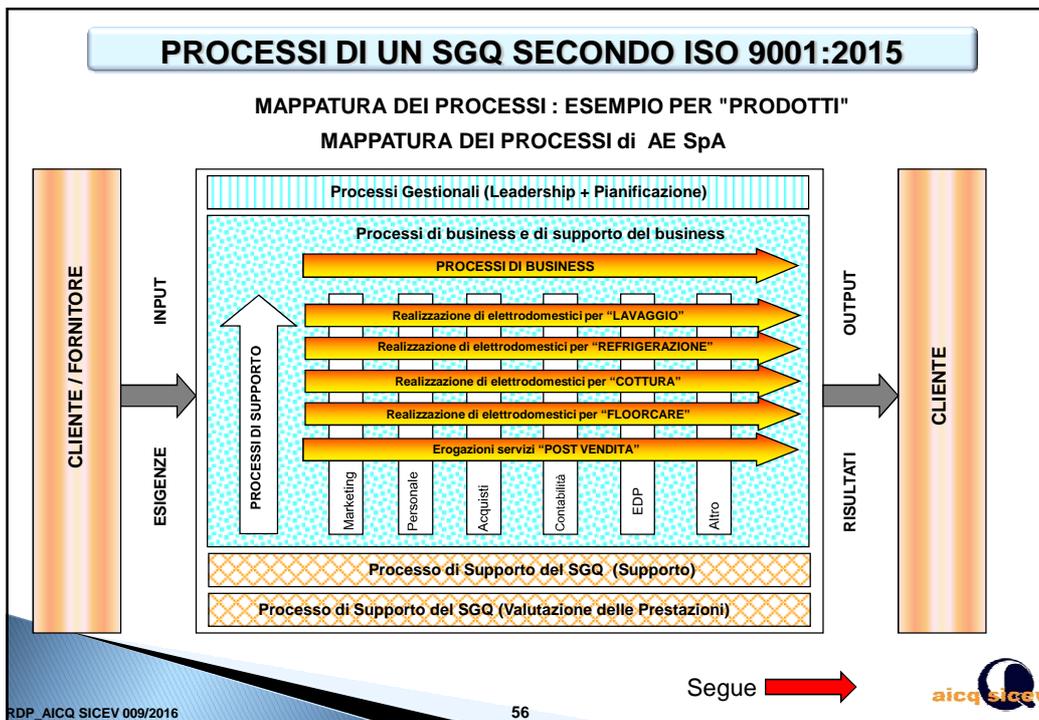
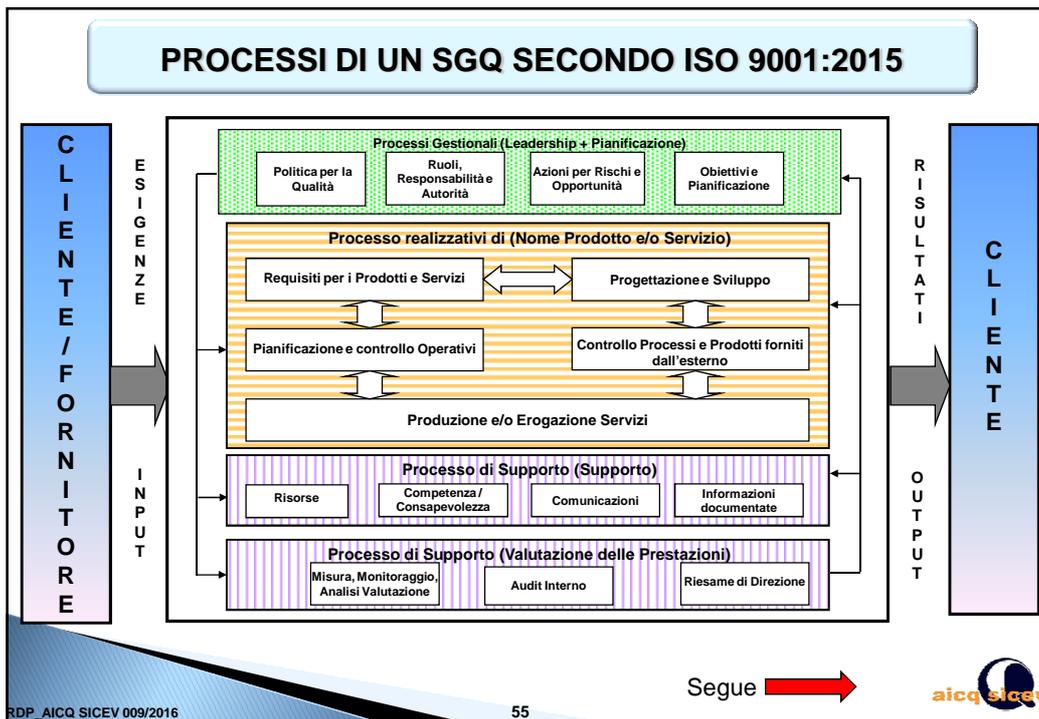
<sup>13</sup> Auditor Name(s): \_\_\_\_\_ <sup>14</sup> Organisation Representative Name: \_\_\_\_\_

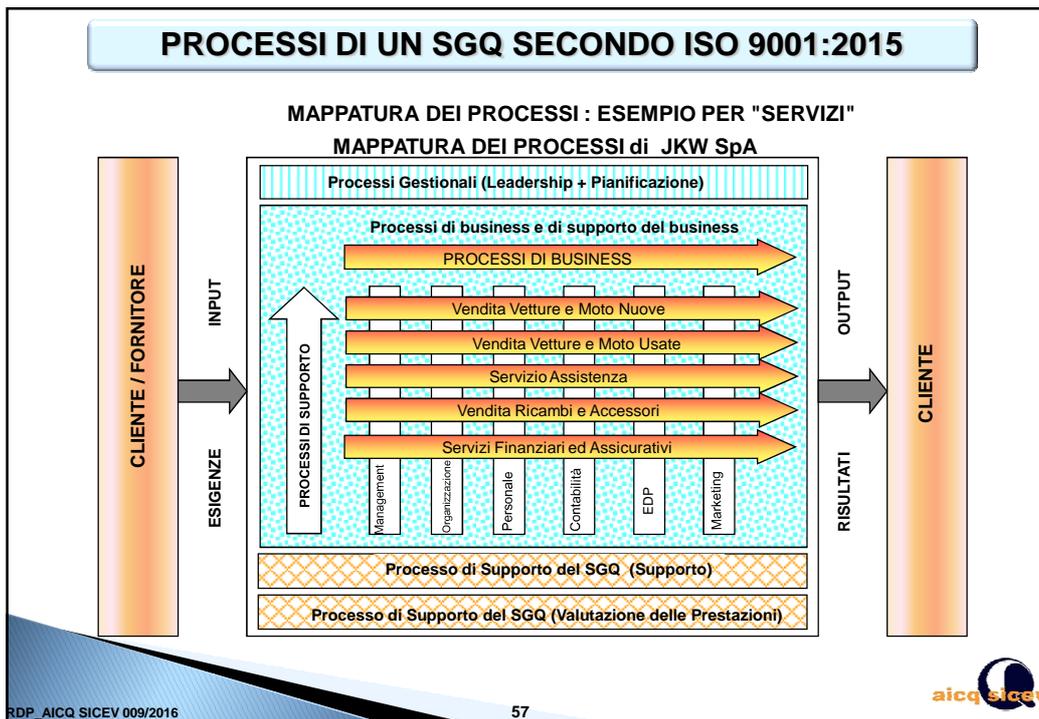
Pag. 2 di 2

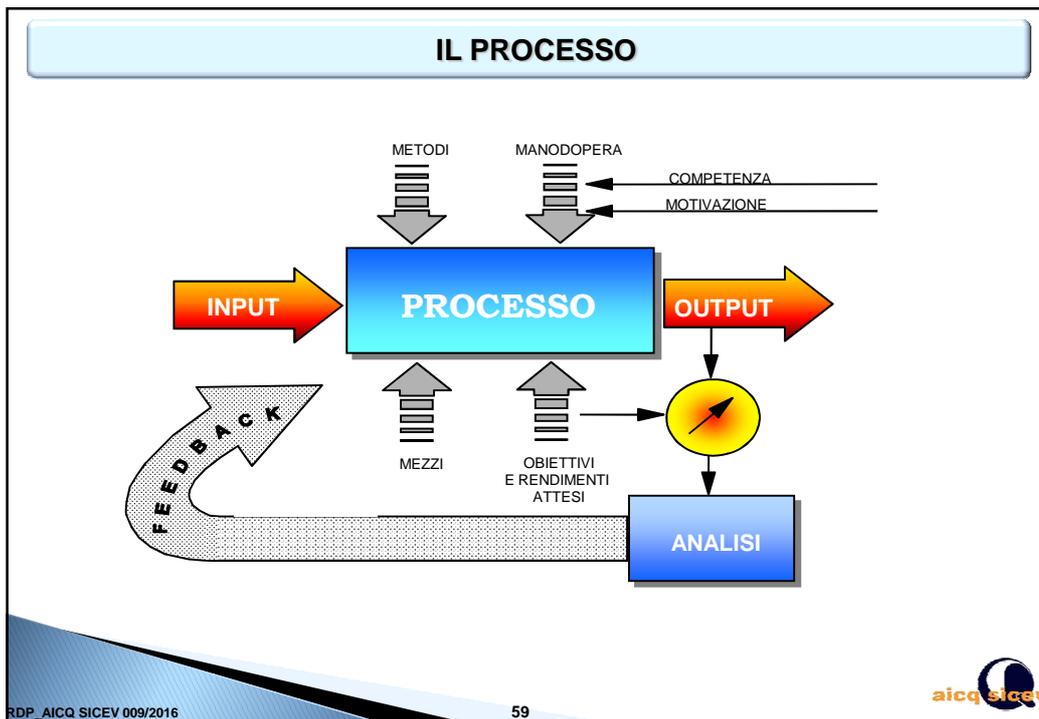
## L'AUDIT PER PROCESSI

Attraverso le **5 domande**, sarà possibile ottenere risposta alle **seguenti questioni fondamentali**.

- La **Politica per la Qualità** è stata **definita**? E' **congruente** con le **finalità** e il **contesto** dell'Organizzazione? E' tale da **supportare la direzione strategica** dell'Organizzazione?
- Gli **obiettivi** per la qualità sono stati **chiaramente stabiliti**? Sono **riconducibili alla Politica per la Qualità**?
- Le **attività e i processi** per conseguire tali obiettivi **sono stati determinati**? (E' stato in ciò impiegato l'approccio **Risk Based Thinking - RBT**?)
- Le **interconnessioni** sono state **individuate**? (Sono individuati i clienti interni e i fornitori interni? Sono definite e governate le interfacce?)
- Sono stati **identificati i processi** critici in relazione al **contesto** e allo **stato dell'Organizzazione**? (E' **stato utilizzato il RBT** per la loro individuazione?)







PROCESSO/SOTTOPROCESSO: \_\_\_\_\_ PROCESSO DI LIVELLO SUPERIORE: \_\_\_\_\_

INIZIO PROCESSO: \_\_\_\_\_ FINE PROCESSO: \_\_\_\_\_

OBIETTIVI PRINCIPALI: \_\_\_\_\_

**Cosa** (quali sono le attrezzature, le infrastrutture e i materiali necessari):

Requisiti ISO 9001: (A P C D)

**Chi** (persone e competenze necessarie):

Requisiti ISO 9001: (A P C D)

**Ingressi** (informazioni e materiale da altri processi):

Requisiti ISO 9001: (A P C D)

**Principali attività:**

(A P C D)

**Uscite** (informazioni e materiale per altri processi):

Requisiti ISO 9001: (A P C D)

**Come** (procedure e requisiti applicabili):

Requisiti ISO 9001: (A P C D)

**Misurazione** (monitoraggio e metriche usate):

Requisiti ISO 9001: (A P C D)

COUSA/COME MIGLIORARE

(A P C D)

RDP\_AICQ SICEV 009/2016 60 aicq sicev

## EVIDENZE

La valutazione di **conformità** e di **efficacia** si deve basare su **evidenze oggettive**:

- **Dimostrazioni dell'adeguatezza delle scelte condotte dall'Organizzazione.**
- **Dimostrazioni di applicazione del SGQ.**
- **Strategie, politiche, obiettivi e relative dimostrazioni di realizzazione**
- **Competenze del personale**
- **Efficacia e miglioramento dei Processi del SGQ**

## TECNICHE DI AUDIT

- **Valutazione della determinazione dei rischi** (minacce/ opportunità) da parte dell'Organizzazione, e delle relative azioni
- **Audit "per processi"** (le "5 domande")
- **Interviste ed esame della documentazione**, per ripercorrere le concatenazioni logico-causali
- **Osservazione diretta** delle attività
- Le **fasi preliminari all'audit** in campo saranno cruciali e perciò dovrebbero **essere particolarmente accurate ed estese**

## RISK BASED AUDIT

La ISO 9001:2015 determina SGQ "contestualizzati" e "adattivi" che risulteranno molto più che in passato:

- diversi fra un'Organizzazione e l'altra
- mutevoli nel corso del tempo

Questo dovrebbe **determinare**:

- "pesi" diversi attribuiti ai requisiti della norma, da parte dell'Organizzazione in funzione della specifica realtà organizzativa
- una gerarchizzazione della criticità dei processi e della conseguente necessità del loro controllo

## LA FORMULAZIONE DEI RILIEVI

Le Non Conformità da audit interno, di seconda e terza parte, andranno **formulate** rispettando, come sempre, la struttura: "requisito, mancanza, evidenza".

Nella formulazione del rilievo potrebbero diventare più ricorrenti espressioni del tipo:

- ... in base a **quanto emerge dall'intervista con la funzione ...**,
- ... **non vi è evidenza che nel pianificare le azioni relative** ....., siano state preventivamente considerati le probabilità e la severità dell'evento in oggetto...
- ecc.

## 13 – COMPETENZE DEGLI AUDITOR



RDP\_AICQ SICEV 009/2016

65



### COMPETENZE DEGLI AUDITOR

#### UNI CEI EN ISO/IEC 17021-1:2015:

I seguenti prospetti indicano le **conoscenze** e le **abilità** che un **Organismo di Certificazione (OdC)** deve definire per le **funzioni** dedicate alla **certificazione**:

**X:** significa che l'**OdC** deve definire i **criteri** e il **livello** di **approfondimento** delle **conoscenze** e **abilità**.

Segue 

RDP\_AICQ SICEV 009/2016

66



## COMPETENZE DEGLI AUDITOR UNI CEI EN ISO/IEC 17021-1:2015

CONOSCENZA E ABILITÀ	FUNZIONI DI CERTIFICAZIONE		
	Conduzione del riesame della domanda per determinare la competenza richiesta al gruppo di audit, per selezionare i membri del gruppo di audit e determinare il tempo complessivo dell'audit	Riesame dei rapporti di audit e presa delle decisioni di certificazione	<b>Esecuzione dell'audit e conduzione del gruppo di audit</b>
Conoscenza delle prassi di gestione del business			X (vedere punto A.2.1)
Conoscenza dei principi, delle prassi e delle tecniche di audit		X (vedere punto A.3.1)	X (vedere punto A.2.2)
Conoscenza di norme/documenti normativi specifici di sistemi di gestione	X (vedere punto A.4.1)	X (vedere punto A.3.2)	X (vedere punto A.2.3)
Conoscenza dei processi dell'Organismo di Certificazione	X (vedere punto A.4.2)	X (vedere punto A.3.3)	X (vedere punto A.2.4)
Conoscenza del settore di business del Cliente	X (vedere punto A.4.3)	X (vedere punto A.3.4)	X (vedere punto A.2.5)
Conoscenza dei prodotti, dei processi e della Organizzazione del Cliente	X (vedere punto A.4.4)		X (vedere punto A.2.6)

Segue

RDP\_AICQ SICEV 009/2016

67

## COMPETENZE DEGLI AUDITOR UNI CEI EN ISO/IEC 17021-1:2015

CONOSCENZA E ABILITÀ	FUNZIONI DI CERTIFICAZIONE		
	Conduzione del riesame della domanda per determinare la competenza richiesta al gruppo di audit, per selezionare i membri del gruppo di audit e determinare il tempo complessivo dell'audit	Riesame dei rapporti di audit e presa delle decisioni di certificazione	<b>Esecuzione dell'audit e conduzione del gruppo di audit</b>
Abilità linguistiche e di comunicazione appropriate a tutti i livelli nell'ambito della Organizzazione Cliente			X (vedere punto A.2.7)
Abilità di prendere appunti e di elaborare rapporti scritti			X (vedere punto A.2.8)
Abilità di effettuare presentazioni			X (vedere punto A.2.9)
Abilità di effettuare interviste			X (vedere punto A.2.10)
Abilità di gestione degli audit			X (vedere punto A.2.11)

**Nota:** Rischio e complessità possono essere presi in considerazione nel decidere il livello di esperienza necessaria per ognuna delle suddette funzioni.

RDP\_AICQ SICEV 009/2016

68

**COMPORAMENTI PERSONALI ATTESI**  
**UNI CEI EN ISO/IEC 17021-1:2015 + ISO 19011:2012**

**Esempi di comportamenti attesi** (per gli Auditor):

- 1) rispettoso dei **principi etici**;
- 2) di **mentalità aperta**;
- 3) **diplomatico**;
- 4) **collaborativo**;
- 5) dotato di **spirito di osservazione** (Human Factor);
- 6) **perspicace**;
- 7) **versatile**;
- 8) **tenace**;
- 9) **sicuro di sé**;
- 10) **professionale**;
- 11) **moralmente coraggioso**.

Segue 

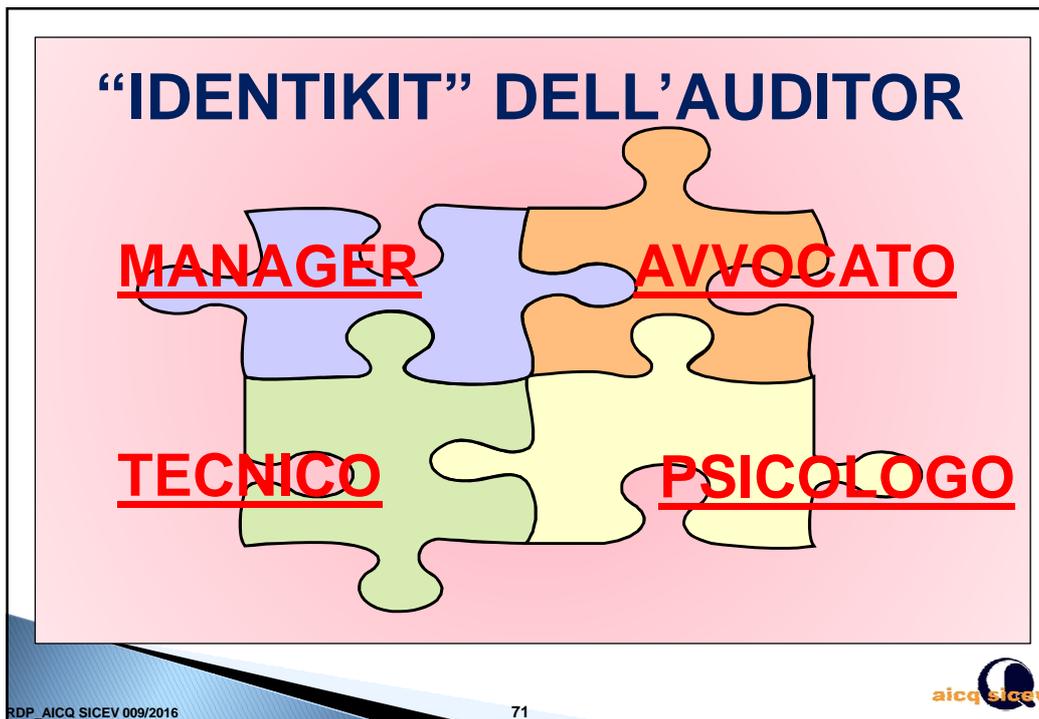
**COMPORAMENTI PERSONALI ATTESI**  
**UNI CEI EN ISO/IEC 17021-1:2015 + ISO 19011:2012**

**Esempi di comportamenti attesi** (per gli Auditor):

- 12) **organizzato**
- 13) **aperto al miglioramento** (ISO 19011)
- 14) **sensibile alle diversità culturali** (ISO 19011)

La determinazione di comportamenti è legata a situazioni e le debolezze possono diventare apparenti solo in specifici contesti.





## “IDENTIKIT” DELL’AUDITOR

**MANAGER**  
Competenze “manageriali” per capire la realtà della Organizzazione e il contesto in cui opera.



**TECNICO**  
Competenze “tecnologiche” per capire i processi aziendali e le loro criticità.



Segue  

RDP\_AICQ SICEV 009/2016 72

## “IDENTIKIT” DELL’AUDITOR

### AVVOCATO

**Competenze “legislative”** per conoscere le cogenze settoriali e capire le loro influenze settoriali sul sistema di gestione.



### PSICOLOGO

**Competenze “comunicative”** per capire il gergo aziendale e gestire efficacemente i processi comunicativi.



**Competenze** in materia di “**Human Factor**” nei Sistemi di Gestione

## COMPETENZE DELL’AUDITOR

- Il **Team di Audit** dovrà **possedere** più che nel passato **competenze “manageriali”** e **tecniche** relative al tipo di **Organizzazione** verificata.
- Gli **Auditor** dovrebbero inoltre **disporre di competenze** che si **estendono** ad **altri Sistemi di Gestione**, considerato che questi potrebbero essere stati istituiti dall’Organizzazione a integrazione e supporto della Gestione per la Qualità.
- Gli **Auditor** dovrebbero ricercare oltre alle evidenze oggettive di **conformità “applicativa”** anche le evidenze oggettive dell’**adeguatezza** delle **scelte dell’Organizzazione** relative all’istituzione del SGQ.

## COMPETENZE DELL'AUDITOR

Per **audit di terza parte** è essenziale che le **competenze comprendano** anche quelle indicate nella **ISO 17021-3**:

- Applicazione del **PDCA** e **approccio per processi**
- principi di **gestione economica** correlati alla qualità
- tecniche di **mappatura dei processi**
- strumenti di **miglioramento** (lean, six sigma, kaizen)
- **tecniche statistiche**
- approccio alla **gestione del rischio**
- tecniche di **risoluzione dei problemi**
- analisi delle **cause radice**

Buona parte di tali competenze dovrebbero costituire un requisito anche per gli Auditor di parte I e II

## COMPETENZE DELL'AUDITOR

Quali **ulteriori competenze** dovrebbero appartenere all'auditor, affinché possa ottenere evidenze significative?

- **Norme e documenti di supporto**
- **Capacità logico-deduttive**
- **Visione "sistemica"** (per es. da applicare alla valutazione delle attività svolte dall'Organizzazione con riferimento al contesto)
- **Gestione del Rischio**
- **Human Factor** e ..... i Sistemi di Gestione
- Competenze di **area tecnica**
- Corretta gestione del **"Programma di Audit"** (Audit Program Manager)

## 13 – CERTIFICAZIONE DEGLI AUDITOR:

- PERCHE' ?
- SERVE ?
- QUALE EVOLUZIONE ?



### REQUISITI PER LE RISORSE IAF MD 10:2013 - GUIDA IAF PER ISO/IEC 17021-1:2015

**IAF Mandatory Document** for Assessment or Certification Body Management of Competence in accordance with **ISO/IEC 17021:2011** (issue 1 – IAF MD 10:2013):

#### 6. EVALUATION PROCESSES:

- 6.1 The AB shall verify ....
- 6.2 The AB shall verify ....
- 6.3 **Certification** in a **personnel certification** scheme, **accredited to ISO/IEC 17024 can be used as demonstrating the competence of personnel**, to the extent covered by the scope of the scheme.
- 6.4 Where a **personnel certification scheme is not accredited** it may **only be used as an indication** that **personnel have certain knowledge** and skills, and the AB shall verify that the **CB has performed its own evaluation of competence** against the criteria covered by the scheme